

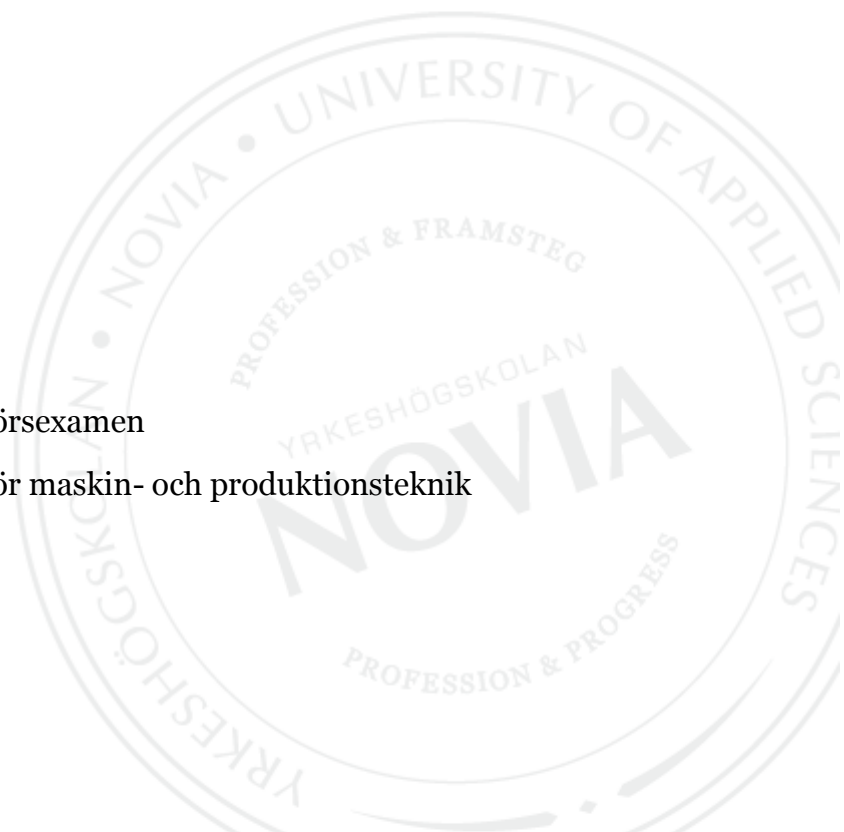
Uppdatering av kvalitetsledningssystemet vid Automaa Vasa

Mikael Tätting

Examensarbete för ingenjörsexamen

Utbildningsprogrammet för maskin- och produktionsteknik

Vasa 2015



EXAMENSARBETE

Författare: Mikael Tätting

Utbildningsprogram och ort: Maskin- och produktionsteknik, Vasa

Inriktningsalternativ: Bilteknik

Handledare: Rolf Dahlin

Titel: *Uppdatering av kvalitetsledningssystemet vid Automaa Vasa*

Datum: 19.3.2015

Sidantal: 33

Bilagor: 7

Abstrakt

Detta examensarbete utförs åt Automaa i Vasa med målet att uppdatera det nuvarande kvalitetsledningssystemet för företaget. I företaget finns från förut en kvalitetshandbok, som är godkänd av AKL. Tanken är att komplettera handboken med Automaas egna verksamhetssätt och på detta vis göra den företagsspecifik.

Kvalitetshandboken ska fungera som en guide för nya arbetstagare inom alla delområden i företaget. Arbetsgivaren kan också få nytta av mitt examensarbete genom att förverkliga de förändringar vi genomför i handboken.

Kvalitetshandboken omfattar en skriftlig beskrivning av personalens arbetsuppgifter och verksamhetssätt inom företaget. Resultatet som strävades efter med detta examensarbete var att alla i företaget lever upp till de beskrivningar som uppges i den förnyade kvalitetshandboken. Resultatet blev att tillvägagångssätten uppföljdes enligt den uppdaterade kvalitetshandboken.

Språk: svenska

Nyckelord: kvalitetshandbok, uppdatering, bilhus

Förvaras: www.theseus.fi

OPINNÄYTETYÖ

Tekijä: Mikael Tätting

Koulutusohjelma ja paikkakunta: Kone- ja tuotantotekniikka, Vaasa

Suuntautumisvaihtoehto: Ajoneuvotekniikka

Ohjaajat: Rolf Dahlin

Nimike: *Laadunhallintajärjestelmän päivitys Automaa Vaasalle*

Päivämäärä: 19.3.2015

Sivumäärä: 33

Liitteet: 7

Tiivistelmä

Tämä opinnäytetyö suoritetaan Automaa Vaasalle tavoitteena päivittää nykyinen laadunhallintajärjestelmä yhtiölle. Yhtiössä on ennestään laadittu laatukäsikirja joka on AKLn hyväksymä. Ajatuksena on täydentää käsikirjaa noudattaen Automaan omaa toimintatapaa ja tällä tavoin tehdä laatukäsikirjasta yhtiökohtainen.

Laatukäsikirjan on tarkoitus toimia oppaana uusille työntekijöille kaikilla osa-alueilla yhtiössä. Työnantaja voi myös hyötyä opinnäytetyöstäni toteuttamalla ne muutokset mitä laadimme käsikirjaan.

Laatukäsikirja sisältää kirjallisen kuvauksen henkilökunnan työtehtävistä ja toimintatavoista yhtiössä. Tulosta mitä tavoiteltiin tällä opinnäytetyöllä oli että kaikki yrityksessä noudattavat kuvauksia mitä uudistettuun laatukäsikirjaan on laadittuna. Tulos oli että toimintatapoja noudatettiin päivitetyn laatukäsikirjan mukaan.

Kieli: ruotsi

Avainsanat: laatukäsikirja, päivitys, auto talo

Arkistoidaan: www.theseus.fi

BACHELOR'S THESIS

Author: Mikael Tätting

Degree Programme: Mechanical and production engineering, Vaasa

Specialization: Automotive engineering

Supervisors: Rolf Dahlin

Title: *Update of the quality management system in Automaa Vaasa*

Date: 19.3.2015

Number of pages: 33

Appendices: 7

Summary

This Bachelor's thesis is made for Automaa Vaasa with the objective to update the current quality management system for the company. The corporation already has a quality handbook built up which is approved by AKL. The idea is to supplement the handbook in accordance with the operation at Automaa and through this, make the quality handbook company-specific.

The quality handbooks goal is to function as a guide for new employees in all segments of the company. The employer can benefit from this thesis by putting into practice the changes we elaborate into the handbook.

The quality handbook contains a written description of the staff assignments and the approach in the company. The result that was striven to with this thesis was that everybody in the company follows the descriptions supplemented into the renewed quality handbook. The result was that the practices were followed according to the updated quality handbook.

Language: swedish

Key words: quality handbook, update, car dealership

Filed at: www.theseus.fi

Innehåll

1. Inledning	1
1.1. Bakgrund	1
1.2. Syfte	2
1.3. Avgränsning	2
1.4. Om företaget	3
1.5. Disposition	3
2. Problemformulering	4
3. Teori	5
3.1. Vad är kvalitet?	5
3.2. Kvalitet i dagens läge	6
3.3. Kvalitet i framtiden	6
3.4. Varför är kvalitet lönsamt?	7
3.5. Synpunkter på kvalitet	7
3.6. Kvalitetsledningssystem	8
3.7. ISO 9001	10
3.8. Kvalitetshandbok	11
3.9. Revisioner	12
3.10. Mätare	12
3.11. AKL-Handboken och normer	13
3.12. Kundrespons och dess bearbetning:	15
3.13. AKL-kvalitetsprogrammets mål	15
4. Metod	17
5. Arbetets förverkligande	18
5.1. Målet	18
5.2. Förberedande utförande	18
5.3. Utförande	20
5.4. Förändringar i kvalitetshandboken	23
5.4.1. Struktur granskning	23
5.4.2. Förändringar i praktiken	24
5. Diskussion	27
6. Källförteckning	29

Figurförteckning

Figur 1, åtta olika grundprinciper enligt ISO 9001	9
Figur 2, hur man bygger upp AKL kvalitetshandboken	14

Bilageförteckning

Bilaga 1, Työnvaativuusporras 1997	1
Bilaga 2, Työnvaativuusporras , uppdaterad 2014	1
Bilaga 3, Työnkuvaus 1997	2
Bilaga 4, Työnkuvaus 2014	2
Bilaga 5, Normi 5.5.4. version 1.0.....	3
Bilaga 6, Normi 5.5.4. version 1.1.....	4
Bilaga 7, Normiluettelo efter uppdatering (2014)	5

Ordlista

Denna ordlista innehåller förklaringar på benämningar och förkortningar som används i detta examensarbete.

Extern revision är en opartisk tolkning där en utomstående part reder ut om organisationens verksamhet stämmer överens med målen, samt om den är effektiv och ändamålsenlig.

Kundorientering innebär att kundernas behov identifieras och förutses, så att verksamheten kontinuerligt kan utvecklas enligt kundernas behov, förväntningar, respons och utvecklingsförslag. Vid utvecklingen uppmärksammas förutom de externa kunderna också de interna kunderna.

Kvalitet avser i vilken mån de naturliga egenskaperna uppfyller kraven.

Kvalitetshandbok är ett dokument som beskriver organisationens kvalitetssystem. Kvalitetshandboken kan bestå av flera dokumenterade handlingar och dess syfte är att underlätta det dagliga arbetet vid företaget.

Kvalitetsledningssystem är ett ledningssystem för att rikta in och styra organisationen i frågor som gäller kvaliteten. Kan även kallas för endast ledningssystem.

Kvalitetssystem är en struktur, genom vilken kvalitetspolicyn systematiskt genomförs i hela organisationen. Ett kvalitetssystem består av det verksamhetssätt som man systematiskt vill följa i organisationens verksamhet. Det kan dokumenteras i form av en kvalitetshandbok.

Tillvägagångssätt (i kvalitetshandboken) är en skriftlig framställning som anger olika skeden i verksamheten i ett företags verksamhetssätt.

ISO - International Organization for Standardization

ISO 9000 består av en standardserie i många delar som ställer upp krav för kvalitetssystem. Standardsystemets syfte är att hjälpa organisationer att producera sådan kvalitet, som kunderna kräver av dem.

AKL – Autoalan Keskusliitto

Palkkarakenne 2000 är ett lönesystem för mekaniker som är utvecklat av Metalliliitto i samarbete med AKL.

AUNE - Autoalan Kuluttajaneuvottelukunta

Process - En serie aktiviteter som upprepas. Processens kvalitetsegenskaper avstäms mot krav och behov och utgör ett mått på processens kvalitet.

Kvalitetspolicy - Verksamhetens övergripande avsikter och inriktning med avseende på kvalitet formellt uttalade av ledningen.

Personlig servicetekniker är en montör på Volvo som håller den huvudsakliga kundkontakten. Den personliga serviceteknikern gör allt från att ta emot tidsbokningen, utföra arbetet och ansvara för mottagning och utlämning till att svara på frågor kring den service eller de reparationer som utförts. I Finland går namnet under ”Omamekaanikko”.

Produkt – Med produkt avses resultatet av en process. Detta kan vara tjänster eller varor.

Förord

Under tre års tid före studierna vid Novia har jag arbetat som reservdelsförsäljare. Intresset att börja arbeta inom bilbranschen väcktes vid ungefär 15 års ålder; då det var dags att välja vad jag ska göra i framtiden. Jag jobbade med egna bil projekt med vänner och bestämde mig för att bli bilmekaniker och efter det fortsätta till ingenjör. Jag blev bilmontör och fick under de olika praktiktiderna insikt i olika verkstaders verksamhetssätt. Mitt senaste jobb var som arbetsledare. Jag har fått följa med bilverkstaders olika verksamhetssätt och speciellt under det senaste arbetet har jag noterat skillnader hos de ställen jag jobbat på. Jag har märkt att vissa saker inte uppföljs till punkt och pricka enligt kvalitetshandboken eller enligt de anvisningar som är listade i den.

Då temat till mitt examensarbete skulle väljas, var jag säker på att jag ville genomföra detta projekt. Genom att utföra denna revision och kontroll av den nuvarande handboken får jag möjligheten att påverka och förbättra verksamheten i Automaa Vasa. Förhoppningsvis gynnar det företaget lika mycket som det gynnar mig när det kommer till att gå igenom, samt att korrigera kvalitetshandboken. I framtiden borde företaget ha en bra och regelrätt beskrivning av verksamhetssättet och jag torde ha uppnått något betydande och lärt mig mycket med detta arbete. Jag vill lära mig hur verksamhetsprogrammet AKL är uppbyggt och hur det fungerar i praktiken, vilket gör att jag är säker på att jag vill göra mitt examensarbete om detta ämne.

Jag vill tacka mina handledare Rolf Dahlin (Programansvarig, Bilteknik, Yrkeshögskolan Novia) och Anders Stens (Verkstadschef, Automaa Vasa) för samarbetet under utförandet av detta jobb.

Vasa 8.4.2015

Mikael Tätting

1. Inledning

Bilbranschen går igenom stora förändringar. Lågkonjunkturen, utvecklingen av fordonen, nya emissionskrav, ändringar i bil- och fordonsskatten samt kundernas förväntningar på arbetets kvalitet gör, att speciellt nya bilar inte säljs i samma mån som tidigare. Detta medför att olika förändringar på bilverkstäder bör ske. Kundbetjäningens kvalitet betonas alltmer, eftersom att även om kvaliteten på arbetet är god, kan kunden besluta att byta verkstad på grund av att kundbetjäningen inte var enligt förväntningarna. För att undvika att kunden byter företag är det viktigt att alla inom företaget betjänar kunden med jämn och god kvalitet.

Jag har gjort min sommar- och höstpraktik på Automaa Vasa och erbjöds att göra mitt examensarbete hos dem. Eftersom att Automaa håller på att renovera verkstaden för att ta i kraft ”Volvo personlig servicetekniker” var det ett ypperligt tillfälle för mig att gå igenom och förnya kvalitetshandboken för företaget till dagens krav och det nya verksamhetssätt som personlig servicetekniker bär med sig. Min handledare på företaget föreslog detta som examensarbete eftersom att det gynnar såväl företaget, som mig att utveckla den nuvarande handboken så att den överensstämmer med verkligheten. Dessutom gynnar det mig att utförligt få bekanta mig med ett kvalitetssystem som är i kraft.

1.1. Bakgrund

För den ursprungliga kvalitetshandboken vid Automaa användes en botten från AKL-kvalitetsprogrammet. Den var uppgjord av Autoalan Keskusliitto, som skrivit normer avsett för bilverkstäder. Autoalan Keskusliiton Laatuohjelma har skrivits på basen av kvalitetssystemet ISO 9001: 2000, som i sin tur är ett kvalitetssystem som bygger på grundläggande principer för systematiskt ledande, kundfokus, medarbetarnas engagemang och ständig förbättring. Kvalitetsprogrammets funktion baseras på egna kontroller och kundrespons. Varje arbetstagare ansvarar själv för att det egna arbetet uppfyller de kvalitetskrav som beskrivs i kvalitetshandboken. För att säkerställa att kraven uppfylls, utför man regelbundet interna kontroller på olika verksamhetsområden. Kontrollerna utförs av firmans egen personal eller utomstående granskare godkända av AKL. Inspektionernas syfte är att ge ledningen och ansvarspersonerna en bild av hur bra företagets verksamhet motsvarar det som är beskrivet i tillvägagångssätten i kvalitetshandboken.

Då företaget certifierades till kvalitetsprogrammet år 2012, skrevs företagets verksamhetssätt ner i en kvalitetshandbok. Mycket har ändrats från då första versionen skrevs för företaget och mer förändringar är på kommande. Den största ändringen, och det som fokus ligger på för tillfället, är ”Volvo personlig servicetekniker”, som gör att ändringar också ska ske i samtliga verksamhetssätt inom företaget. Eftersom företaget hade en kvalitetshandbok från tidigare blev min uppgift att utföra en större uppdatering av den befintliga kvalitetshandboken.

1.2. Syfte

För att säkerställa en ständig förbättring inom företaget bör basverksamheten vara en fungerande helhet med processer, som följer företagets gemensamt uppgjorda system, vilka är beskrivna i kvalitetshandboken.

Syftet med detta arbete är att få verksamheten vid alla arbetspunkter betraktat och eventuellt förändrat, om något inte överensstämmer med den process som normen i kvalitetshandboken föreskriver. Kvalitetshandboken kommer att uppdateras och ändras genom en uppföljning av verksamhetssättet vid samtliga arbetspunkter inom bilhuset. Tack vare detta ska personalen kunna leva upp till bestämmelserna och förbättra kvaliteten på det utförda arbetet. Detta vill man göra för att uppnå ständigt ökande effektivitet inom verksamheten.

Om alla i personalen bidrar med sin insats för att få det normerade systemet att fungera, uppnår företaget högre nöjsamhet hos kunderna vilket leder till att kunden, med större sannolikhet, väljer företaget igen nästa gång. I takt med ständigt ökande kvalitet borde även resultatet förbättras. (personlig kommunikation, Timo Lahtinen, Anders Stens, 10.10.2014)

1.3. Avgränsning

I detta arbete behandlas bara de metoder för förändringar, som görs i kvalitetshandboken eller i verksamheten, samt målen med dessa förändringar. I arbetet behandlas bara de normer som utgivits av AKL, inte av andra kvalitetsledningssystem. AKL har baserat sina normer på standarden ISO 9001. I arbetet behandlas inte de ekonomiska aspekter som förändringar kan ha orsakat eller förändringar som medför ombyggnader i fastigheten.

1.4. Om företaget

Automaa Vasa är det nya marknadsföringsnamnet för Autoliike Viescar i Stenhaga, Vasa. Automaa grundades 2011 och har i dagsläget har cirka 30 anställda. Före det har andra företag haft bilhusverksamhet i samma fastighet. Märkesservice har Automaa på fyra olika bilmärken: Volvo, Ford, Peugeot och Mazda.

Automaa Vasa hör till S-gruppen och kan marknadsföra verksamheten med olika erbjudanden som kan ges om man har S-bonuskort. Företaget erbjuder olika typer av servicepaket, reparationer samt skadereparationer i bred skala, reservdelsförsäljning och bilförsäljning av både nya- och bytesbilar. Antalet bilar som strömmar igenom verkstaden per år är cirka 13400. Detta inkluderar underhållsservice och reparationer på både karosseri sidan och servicesidan. Företagets visioner är att bygga en allt bredare kundkrets samt ha konkurrenskraftiga priser som ska möjliggöra att verksamheten kan fortsätta att växa i framtiden. Företagets mål är att vara det mest eftertraktade företaget. Orden som används på finska är ”olla halutuin”. (personlig kommunikation, Lahtinen, 10.10.2014)

1.5. Disposition

I det första kapitlet har examensarbetets tema och syfte behandlats har jag tagit upp vad mitt examensarbete går ut på samt vilka syften arbetet hade. Avgränsning, information om företaget och dispositionen hör också till detta kapitel. I det andra kapitlet förklaras betydelsen för kvalitet och olika befattningar av kvalitet och hur man anpassar det till det vardagliga arbetet. Även synpunkter på kvalitet beaktas. I det tredje kapitlet behandlas examensarbetets teoretiska bakgrund. I det fjärde kapitlet finns en redogörelse för de arbetsmetoder som användes för att skriva kvalitetshandboken. Femte kapitlet redogör för resultatet av examensarbetet. Det sjätte kapitlet innehåller en diskussion om hur arbetet har framskridit och fortsättningsförslag för detta arbete.

2. Problemformulering

Den befintliga kvalitetshandboken var för allmänt skriven och planer på en uppdatering har funnits länge. Resurser och tid har dock hittills varit det största förhindret för att satsa på uppdateringen. Nu när tillfället presenterade sig tänkte företaget ta chansen och göra det ordentligt för att underlätta uppdateringarna i framtiden.

Projektet påbörjades hösten 2014 då kvalitetschefen, A. Stens upplevde att den första upplagan av kvalitetshandboken var ofullständig eller bristfällig gällande beskrivningarna på tillvägagångssätten. En revision hade också gjorts av AKL i augusti 2014, där samma problem poängterades. Förutom det har förändringar skett i form av ombyggnad och en större förändring är på kommande 2015 då Volvo personlig servicetekniker systemet tas i kraft.

3. Teori

I detta kapitel behandlas begreppet *kvalitet* och hur det upplevs från olika synpunkter, hur ser kvaliteten ut i framtiden och är kvalitet överhuvudtaget lönsamt? Här diskuteras också kvalitetssystemens syfte, vilka kvalitetssystem man kan använda sig av samt hur man kan anpassa ett kvalitetssystem till ett företag. Betydelsen för de olika områdena i AKL:s kvalitetssystem och vad de innebär behandlas också.

3.1. Vad är kvalitet?

I det stora hela beskriver kvalitet en produkts eller en tjänsts lämplighet för sitt ändamål. ”Marknadskvalitet” är svår att mäta eftersom det innehåller olika förväntningar som inte syns i konkret form eller är mätbara i produkt- eller tjänst processen. Kvalitet beskriver också en produkts förmåga att uppfylla kundens förväntningar och behov och kan vidare delas upp i produktkvalitet och utförandekvalitet. Med produkternas kvalitet inom organisationen avses den bild som kunden får om organisationen och produkternas kvalitet. Dessutom är det viktigt för företaget att kunden upplever företagets produkters egenskaper oväntade, men positiva. Dessa är omedvetna behov som kan ge markant tilläggsvärde av tjänsten för kunden. Då kan man jämföra kundens upplevda utförandekvalitet med den som fås av konkurrenten. Med utförandekvalitet avser Sandholm (1995, s.10–11) ”*graden av överensstämmelse mellan produkten och de för produkten gällande kvalitetsfordringarna, vilka skall framgå av specifikationerna.*”

Då man definierar kvalitet är nöjsamhet hos kunderna och minimalt antal misstag de huvudsakliga aspekterna. Uppgifterna ska göras rätt från början, varje gång. Ännu viktigare, än litet antal misstag, är att man strävar efter att göra rätt åtgärder för att stärka helhetskvaliteten. Ordet kvalitet bär med sig olika bilder för olika människor. För någon betyder bra kvalitet att den köpta produkten uppfyller eller överskrider de förväntningar som sätts på den. För andra ska produkten vara bättre än konkurrerande produkter. Kvalitet används inom företaget som grundsten för att få produkten, arbetsprocessen och kundkontakterna utvecklade, samt att skapa och utveckla konkurrenskraftiga tjänster. Utmaningen för företag är inte att förbättra produkten, utan vikten ligger i stället på att utveckla arbetssättet och tjänstens helhet.

”Kvalitet missuppfattas ofta som endast en produkts felfrihet vilket inte stämmer. En bra omfattning av både processer och produkter, behöver som stöd, en fungerande brand för att skapa ett balanserat affärskoncept. Konkurrensen i världsmarknaden blir ständigt hårdare och därför behövs innovativa idéer, snabb reaktionsförmåga, att våga göra förändringar och flexibilitet för att hållas uppdaterad i företagsledningen. Snabbhet och smidighet kan man inte uppnå utan tillräcklig kvalitetskultur och konkurrenskraft.” (Silén, 2001, s.9).

3.2. Kvalitet i dagens läge

”Kvalitet är i dagsläget ett företags grundförutsättning. Företaget måste investera i kvalitetskontroller för att förbli konkurrenskraftiga på marknaden. I kvalitet- och säkerhetshantering är det viktigt att företaget också vet villkoren för utrustning som används.” (Lecklin, 2006, s.105–106)

Kvalitetstänkandets startpunkt är intressenter, speciellt kunder. Kvalitet jämförs och mäts genom att följa upp kundens behov, krav och förväntningar. Företagets verksamhet är kvalitativt, alltså om kunden är nöjd med den produkt eller tjänst den fått. Den interna verksamhetens effektivitet och felfria slutprodukter säkerställer inte hög kvalitet, utan förutsättningarna är den externa bedömningen, med andra ord kundens synpunkt. Kundtillfredsställelse är i nuläget ett ovillkorligt tyngdpunktsområde. Kunden är den som slutligen värderar en produkts kvalitet.

(Ahlroth, Bureauveritas.fi)

3.3. Kvalitet i framtiden

Kvalitetsstyrning kommer inte att försvinna i framtiden. Benämningar och genomförande förändras och utvecklas, men kvalitet kommer att stanna som byggsten för många företags framgång. Man kommer att integrera kvalitet i allt fler processer för att göra det vardagligt och för att bortgå från separata kvalitetsenheter (kvalitetskontrollanter/personer och kvalitetspersonal). Kvalitetsexperter kommer endast att behövas då något utvecklingsskede är betonat på kvalitet. I normala situationer ansvarar teamen för sin egen kvalitet.

Kvalitetens förverkligande mäts via en del av resultatets och effektivitetens uppföljning. Då de anställda kan förbättra en process och eliminera defekter utan en kvalitetsavdelning eller övervakning, är stoltheten och viljan uppenbar, vilket gör att företaget kommer att säkerställa god kvalitet på långsikt. Nyttan blir större då man representerar kvalitetskoncept som ett team, inte genom att ha en kvalitetskontrollant som kan ge negativt förtroende åt de anställda.

(Nash, Qualitymag.com, oktober 2014)

3.4. Varför är kvalitet lönsamt?

Är kvalitet ett företags framgångsfaktor? Hur kan man bevisa det? Lönar det sig att sträva efter bra kvalitet? Internt (i företaget) kan god kvalitet betyda produktens felfrihet och låga kvalitetskostnader. Effekten av det är kostnadseffektivitet. Det påverkar företagets lönsamhet positivt. Även atmosfären på arbetsplatsen och bland arbetstagarna blir bättre. Externa påverkningar (på marknaden) kan vara att god kvalitet uppfyller de behov, krav och förväntningar som kunden har vilket höjer på nöjsamheten hos kunderna. Nöjda kunder är ofta lojala till företaget och ökar sina inköp samt sprider ett gott rykte för nya potentiella kunder. En positiv bieffekt på detta är att man får gratis marknadsföring och företagets ställning på marknaden stärks. Dessutom ger god kvalitet och nöjda kunder mera flexibilitet i prissättningen av tjänster eller produkter. Man kan kanske till och med sälja produkten med högre täckning.

(Kungl. ingenjörsvetenskapsakademin (IVA), 2009, s.6–21)

Tillsammans höjer intern kvalitet och extern kvalitet företagets lönsamhet. Med bra lönsamhet kan företaget säkerställa långvarig verksamhet. Företaget har möjlighet att sträva till att nå bland annat följande mål:

- Att uppnå konkurrensfördelar på den valda marknaden.
- Marknadsledarskap.
- Att stärka företagets image.
- Snabbare reaktionsförmåga på miljöförändringar i omgivningen.
- Flexibilitet att genomföra behövliga förändringar.
- Deltagande och motiverad personal.
- En kännedom om en bra arbetsgivare.

(Hoyle, 2000, s.159-160.)

3.5. Synpunkter på kvalitet

Beroende på synpunkten kan kvalitet tolkas på många olika sätt. Överlag ser man kvalitet som att uppfylla kundens behov och förväntningar på företaget så effektivt och lönsamt som möjligt. Kvalitet omfattar flera egenskaper och kännetecken då man ser på kvalitetsens helhet. Dessa egenskaper utesluter inte varandra utan snarare kompletterar varandra.

Kulturen i företaget bestämmer synpunkternas vikt. Kvalitet kan delas in i olika bevakningssynpunkter:

”-Tillverkningskvalitet, koncentrerar tillverkningsprocessen och säkerställer produktens tillverknings enligt på den satta kriterium och bestämmelser.

-Produktkvalitet: betonar planeringsskedet vid bestämmande av produktens kvalitet.

-Konkurrenskvalitet. Kvaliteten är tillräcklig då den är lika bra som hos konkurrenten. Bättre kvalitet än det är överkvalitet och leder till onödiga spenderingar av resurser.

-Kundorienterad kvalitet: Att tillfredsställa kundens behov och förväntningar är god kvalitet.”

(Silén, 2001, s.16.)

Vid planering av produkten kommer också dess livslängd, användning av resurser enda till att man kastar bort produkten, att tas i beaktande.

I praktiken beaktas ofta största delen av dessa aspekter. Produktionsavdelningen har hand om tillverkningskvaliteten och produktplaneringen ansvarar för produktkvaliteten.

Marknadsföringsavdelningen sköter om kundkvalitet och ekonomiavdelningen ansvarar för värde-, och konkurrenskvalitet. Kundkvalitet är det viktigaste av dessa och har en nyckelposition i mätning av kvalitet. Den upplyser inte bara en av dessa synsätt på kvalitet, utan omfattar alla och slår ihop dessa olika kvalitetsformer till en stor helhet.

(Lecklin, 2006, s.20.)

3.6. Kvalitetsledningssystem

Ett kvalitetsledningssystem är ett system som beskriver hur olika aktiviteter ska bedrivas i ett företag. Förutsättningen för att ha ett fungerande kvalitetsledningssystem är att man utför interna revisioner, alltså systematiska kontroller, med vilka kvalitetssystemets funktionalitet säkerställs. För ett kvalitetssystem ansöks ofta en utomstående experts officiella godkännande, alltså ett kvalitetscertifikat. I praktiken innebär det kostnader för företaget eftersom att kontrollanten granskar företagets och kvalitetssystemets motsvarighet före beviljandet av ett certifikat. Certifikat kan beviljas av olika certifieringsbyråer. De vanligaste i Finland är Suomen Standardisoimisliitto, Inspecta eller Det Norske Veritas, men även andra inhemska eller utländska certifieringsbyråer förekommer.

Efter beviljandet av ett certifikat måste externa revisioner genomföras med jämna mellanrum som åter igen höjer kostnaderna. Företaget kan använda certifikatet i sin marknadsföring som i sin tur förstärker pålitligheten. Detta signalerar kunden om att man

strävar efter att upprätthålla god, tillförlitlig, kontrollerbar och avtalad kvalitet. Speciellt populärt, ofta i större industriella företag, är ISO 9000.

Ett kvalitetssystem ska ha som hjälp en kvalitetshandbok, som ska fungera som hjälpmedel för samordningen av kvalitetsverksamheten. Kvalitetshandboken skall ge information om kvalitetspolicy, kvalitetsmål, organisation och kvalitetssystem. Kvalitetssystemet ska uppdateras i takt med de förändringar som sker i verksamheten. Ett kvalitetssystem är alltså ett verktyg för att uppnå verksamhetens ständiga miniminivå. Dessutom vill man säkerställa ständig förbättring genom att implementera kvalitetssystemet som en vardaglig rutin i arbetet. På så sätt skapar man ett kvalitativt verksamhetssätt som är en del av arbetarnas vardag.

(Sandholm, 1995, s.43, 215, 227–233.)



Figur 1, åtta olika grundprinciper enligt ISO 9001

3.7. ISO 9001

Kvalitetsstyrning är något som omfattar flera olika delområden. I standarden ISO 9001 är kvalitetsstyrning indelat i åtta olika grundprinciper.

- 1) *Kundorientering* – Ett framgångsrikt företag är beroende av nöjda kunder. Ett företag, som känner till kundens behov och hanterar sina kundrelationer väl, har även lättare att överskrida kundens förväntningar. Med detta kan man skapa en långvarig affärsrelation. Det kan också leda till gratis marknadsföring, om kunden talar väl om företaget åt sina vänner.
- 2) *Ledarskap* – Ledningens uppgift är att uttrycka och uppnå de gemensamma målen samt att skapa och upprätthålla en fungerande arbetsmiljö. De ska också bestämma företagets syfte och styra verksamheten i rätt riktning för att uppnå detta syfte. Om företaget har ett bra ledarskap, förstår personalen att sträva efter de uppsatta målen och då kan dessutom personalen förverkliga dem. Ledningen ser också till att arbeten övervakas och missförstånd kan elimineras mellan avdelningar inom företaget.
- 3) *Personalens engagemang* – I slutändan är det personalen som gör resultat. Personalens engagemang möjliggör att man kan utnyttja kunskaper och förmågor för att göra så bra resultat som möjligt. Om arbetarna är engagerade finns det möjlighet att de även arbetar mera kreativt. De kan känna sig motiverade och känna större ansvar och på så sätt hjälpa företaget att uppnå dess mål.
- 4) *Processorienterat tillvägagångssätt* – Det önskade resultatet uppnås effektivare då arbetsuppgifter och resurser leds i processer. Enklarest uppnår man målen om man ser processerna som kundorienterade. Med processer effektiviserar man användning av resurser och förkortar genomförandetiden.
- 5) *Systematisk ledning* – Företaget skapar ett system som är en helhet av processer. Man känner igen och slår ihop sådana processer som har att göra med varandra och anpassar dem, så att det fortsättningsvis går att uppnå företagets mål med dem. På detta sätt kan man eliminera felaktigheter i processer eller verksamhetssätt.
- 6) *Ständig förbättring* – Organisationens permanenta målsättning är ständig förbättring. Man kan med ständig förbättring undvika misstag som redan har skett och kan flexibelt ta itu med dokumenterade problem.
- 7) *Faktabaserat beslutsfattande* – Detta baserar sig på analyseringar av kunskap och information som fås från olika håll i ett företag. Man kan då göra beslut som är

baserade på statistik och felanmälningar och bevisa beslutet genom att hänvisa till dokumenterade händelser.

- 8) *Relation till leverantör* – En bra leverantör förstår och stödjer kundens affärsverksamhet. En relation som gynnar båda parterna skapar mervärde och möjliggör kostnads- och resursoptimering. Med en god relation förbättras också båda parter flexibilitet på en ständigt förändrande marknad.

(Finanssialan keskusliitto, 2009, s.5–6)

3.8. Kvalitetshandbok

En kvalitetshandbok är en handbok som beskriver företagets verksamhetssätt.

Handboken är avsedd för att ge anvisningar för arbetstagarna om hur man går tillväga i olika arbetssituationer så att resultatet är pålitligt och ger en bild av god kvalitet. En välskriven kvalitetshandbok hjälper läsaren att förstå organisationens verksamhetssätt och ska även fungera som ett verktyg för inläring i arbetet. Innehållet och strukturen bör genomföras så att den motsvarar företagets egna behov. En ansvarsperson utses till att ansvara för uppföljning och uppdatering av kvalitetshandboken. I alla kvalitetssystem är en kvalitetshandbok eller ansvarsperson för den inte obligatorisk, men exempelvis ISO 9000 och AKL kräver att en sådan finns i ett företag, som är certifierat av dem. En kvalitetshandbok måste innehålla omfattningen av kvalitetsledningssystemet, en manual för verksamhetssättet och en beskrivning av samspelet mellan processerna. (Lecklin, 2006, s. 31–32.)

En kvalitetshandbok är vanligtvis hierarkiskt uppbyggd. På första nivån finns en kort introduktion, nyckel värderingar, mission och vision och kvalitetspolicy. Vidare finns också definitioner och förkortningar och någon slags översikt av innehållet samt beskrivningar på dem. På andra nivån beskrivs strukturen, oftast i form av normer. Processbeskrivningar är en viktig del av den. Här kan det framkomma processdiagram och nyckelprocesser. På tredje nivån finns yrkesbeskrivningar och instruktioner. De beskrivs i detaljerade instruktioner för hur man gör jobbet. Kvalitetskrav och ansvar är ofta förknippade med denna nivå. På fjärde nivån finns referensmaterial. Sådant kan vara till exempel maskinanvisningar och handböcker, standarder, lagstiftning eller andra officiella föreskrifter. (Lecklin, 2006, s. 30.)

3.9. Revisioner

Revisioner av kvalitetssystem görs för att säkerställa att företagets ledning får reda på de kvalitetsbrister som kan uppstå i företaget. Kvalitetsbrister kan exempelvis vara att man utför dubbelt arbete, ökat antal returnerade produkter, ökat antal negativ kundrespons, förseningar i projekt, att produkten inte kommer ut på marknaden eller överskridningar i budgeten.

(Pyzdek & Keller, 1996, s.211.)

Revisioner bör göras av både interna och externa parter. Interna revisioner är sådana där någon ur företagets egen ledningsgrupp, med jämna mellanrum, går igenom företagets olika avdelningar med hjälp av en kontrollista. Kontrollistan är gjord så att man kan verifiera att företagets aktiviteter och resultat överensstämmer med det som är planerat. Externa revisioner utförs av en extern part t.ex. en kund eller en ackrediterad certifierare. (Sandholm, 1995, s.165–174.)

Revisioner utförs för att de är en av de viktigaste mätarna då det gäller kvalitet. Man vill utveckla kvalitetssystemet ständigt och det bästa sättet för att göra det är genom att utföra en revision. Externa revisioner görs främst för att man företaget ofta inte ser de misstag som händer i processerna, men den externa parten kan notera saker som inte ses internt. Revisorn utför normalt kontroller av lagar, förordningar och kvalitetssystem. De hjälper ofta till vid uppbyggandet av företagets kvalitetssystem. (Finanssialan keskusliitto, 2009, s.11)

3.10. Mätare

Mätare för kvalitetssystem används för att undvika ogrundade beslut och bortförklaringar. Syftet med kvalitetsmätare är att förutse negativa resultat i processer och att kunna jämföra resultaten med målsättningen. Med hjälp av olika mätare kan man objektivt försvara sina beslut med siffror eller statistik. På detta sätt är det lättare att förstå händelser och förändringar. Man kan tidigt avslöja problem som kanske kommer att hända, man kan utveckla processen och det går att bedöma förändringens påverkan.

Olika mätenheter för kvalitet är:

- 1) Kundnöjdhet – Andelen nöjda kunder
- 2) Kundlojalitet – Återköpsfrekvensen
- 3) Reklamationsförekomst – Reklamationsförekomst
- 4) Kostnader – Externa kostnader (orsakat av kvalitetsbrist)
- 5) Processutfall – Ledtiden
- 6) Fel förekomst i interna processer – Felkvoten
- 7) Revisionsresultatet – Antalet avvikelser

Problemet med mätning av kvalitet kan ligga i kostnader som orsakats av mätarna. Vanligt är även den dåliga pålitligheten av enskilda mätare. Många kan tycka att de är felaktiga, att det är bortkastat arbete, man kan använda det som något negativt mot personalen eller att målsättningen är orealistisk. Då gäller det bara att försöka få personalen att förstå att vad som inte kan mätas, kan inte heller styras. (Sandholm, 1995, s.86, 120, 150, 152, 165.)

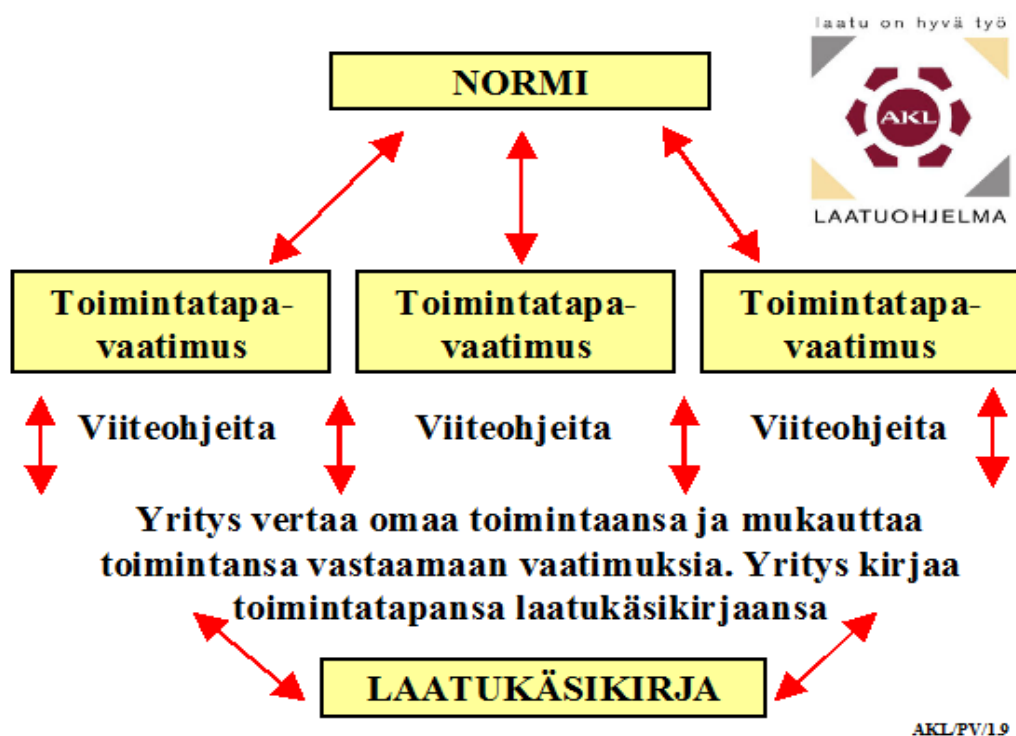
3.11. AKL-Handboken och normer

Autoalan Keskusliitto r.y., AKL, är en leverantör av tjänster så som ekonomi- och arbetsmarknads fördelar. Dessa tjänster är riktade åt bil- och maskinförsäljnings-företag, målerier, rostskyddsbehandlings företag, bilbesiktning och verkstäder. Dess mål är att förbättra sina medlemsföretags verksamhetsmiljö. Som hjälpmedel har AKL gjort en botten för en kvalitetshandbok som kan användas av dess medlemsföretag. Botten består huvudsakligen av normer. Normerna i AKL-kvalitetsprogrammet är, med åtanke på kritisk kundkvalitet i de olika verksamhetsområdena inom företaget, definierade grundläggande krav.

Handboken innehåller AKL:s kvalitetsnormer. I handboken beskrivs överenskomna tillvägagångssätt, undantagssituationer, ansvarsområden och ansvarspersoner. Handboken omfattar företagets ledning, verkstaden, reservdelsförsäljningen, bilförsäljningen, interna kontroller, översyn och certifiering. För den enskilda normen finns utskrivna tillvägagångssätt, som företaget bör uppfylla i sin dagliga verksamhet.

Normerna är specificerade med olika tillvägagångssätt som definierar processen i den dagliga verksamheten inom företaget. Enligt tillvägagångssättet uppfyller företaget de krav som normen beskriver. Tillvägagångssättet måste uppfylla minst det krav som normen

ställer, men får även överskridas med företagets egentliga verksamhet. Beskrivningen på företagets tillvägagångssätt bör finnas, om inte företagets verksamhet skiljer sig betydligt från normen. I sådana fall bör det framkomma att tillvägagångssättet skiljer sig. (AKL-Laatuohjelma, normikirja s. 1.)



Figur 2, Hur man bygger upp AKL kvalitetshandboken

Separata anvisningar kan också förekomma vilka ofta hänvisar till i tillvägagångssättet. Olika anvisningar kan vara detaljerade beskrivningar exempelvis reparations anvisningar eller serviceprotokoll, olika riktvärden, prislister på reservdelar, kvalitetsmätare inom företaget, ekonomitabeller eller räddningsplaner.

För de beskrivna normerna utses en ansvarsperson och för denne en suppleant.

Ansvarspersonerna ansvarar för att personalen, som den specifika normen beskriver, utför sitt vardagliga arbete enligt det tillvägagångssätt som beskrivs i handboken.

Undantagssituationer (kritiska punkter) är situationer då kunden eller någon i personalen upptäcker och klagar på tjänsten eller något avvikande i verksamheten. Företagsspecifikt bör man komma överens om hur man behandlar, rapporterar och åtgärdar undantagssituationen (Bilaga 6). För undantagssituationer bör det finnas anvisningar vem som ansvarar, behandlar och rapporterar dem. Om anvisningar för undantagssituationer inte är beskrivna i kvalitetshandboken vid tillvägagångssättet för en norm, måste det

åtminstone framkomma var de är tillgängliga. Det kan också vara nämnt vem som tillhandahåller och ansvarar för anvisningarna.

(AKL-Laatuohjelma, normikirja, s. 2–3.)

3.12. Kundrespons och dess bearbetning

Med kundrespons menas både extern och intern respons som kan vara ett positivt eller negativt uttryckande av nöjdhet eller ett förbättringsförslag för företagets verksamhet. Det kan också vara ett krav på att eliminera brister eller annan kritik i form av reklamation. Reklamationer ger en viss bild av kvalitetsläget. Inom företaget bör det finnas ett system, enligt vilket varje emottagen respons behandlas. Reklamationer bör behandlas på två olika sätt. Det första sättet är utföra aktiviteter som återställer kundens förtroende. Sådana kan vara exempelvis en ekonomisk kompensation och snabb gensvar med planerade åtgärder för att hjälpa kunden. Det andra sättet är att utföra aktiviteter för att förhindra en upprepning av felet eller bristen som orsakat reklamationen. (Sandholm, 1995, s.120–122.)

3.13. AKL-kvalitetsprogrammets mål

Målet med AKL-kvalitetsprogrammet är att ständigt förbättra kvaliteten på verksamheten, det gjorda arbetet samt de tjänster som företaget erbjuder. Som verktyg för detta används företagets självtillverkade kvalitetshandbok, som följer AKL-kvalitetsprogrammets uppsatta normer och tillvägagångssätt. För att uppnå målen så är programmet:

- fokuserat på den upplevda kvalitetens kritiska punkter
- fokuserat på arbetet och betjäningshändelser
- praktiskt
- styr mot omedelbara åtgärder för förbättring
- anpassat för verksamheter av olika typ och storlek
- anpassat att utnyttja personalens kunnande
- främst baserad på egenkontroll av personal
- ekonomiskt överkomligt
- utvärderar och använder befintliga metoder
- förebyggande för problem
- ger stöd vid undantagsfall.

Med detta kvalitetsprogram vill AKL stödja dess medlemsföretags verksamhet och lyfta upp medlemsföretagens värdighet och pålitlighet inom bilbranschen. (AKL-Laatuohjelma, normikirja, s.1.)

4. Metod

I detta kapitel beskrivs hur kvalitetssystemets uppdatering gjordes. Det förklaras vilka metoder som användes för att förverkliga examensarbetet. I genomförande delen redogörs för hur jag använt dessa metoder för att uppnå målet för att skriva detta examensarbete. Det beskrivs också hur jag fått den information som behövdes och områden som man bör ha kunskap inom för att arbeta med kvalitetsledningssystem.

Examensarbetet har utförts genom att observera tillvägagångssätt, jämförande av dem med normen i kvalitetshandboken och eventuell notering av avvikelser. Efter att tillräckligt antal noteringar gjorts rapporterades dessa till kvalitetschefen. Med honom, samt andra anställda på företaget, fördes diskussioner om hur eventuella förändringar borde göras i verksamheten. Förutom diskussioner om vad jag själv noterat, ville jag få fram företagets syn om kvalitet, vad det innebär för företaget och vad som borde förbättras. Insamlingen av denna information gjordes genom en kort intervju med kvalitetschefen.

Jag har på egen hand studerat olika former av litteratur och tidskrifter och med hjälp av dem försökt hitta förslag till förbättringar, som jag sedan presenterat på företaget. Då olika förslag gavs fick jag respons på om det var genomförbart och motivering till om det var bra eller dåligt.

Uppdateringen av kvalitetshandboken skedde stegvis enligt följande:

- 1) Samla information om kvalitet och ledningssystem.
- 2) Intervjua företagsledningen om ämnet och nuläget.
- 3) Övervaka och dokumentera det nuvarande verksamhetssättet.
- 4) Jämföra det nuvarande verksamhetssättet med kvalitetshandboken.
- 5) Förändra på verksamhetssättet om det ansågs felaktigt.
- 6) Om verksamhetssättet fungerade, ändra texten i handboken att motsvara nuläget.

Innan ändringar gjordes hade vi möten med kvalitetschefen där vi gick igenom det som noterats och bestämde samtidigt hur vi vill genomföra förändringen.

5. Arbetets förverkligande

I detta kapitel behandlas uppgiften, som var att gå igenom och kontrollera att verksamhetssättet i företaget motsvarar det som var dokumenterat i kvalitetshandboken. Om något avvek i processerna, var målet att eliminera de felaktigheter som noterats eller att se till att den beskrivna normen motsvarade det egentliga utförandet i processen.

5.1. Målet

Automaa har framställt en kvalitetshandbok år 2012 som är skriven enligt de normer som AKL har uppgett. Målet med att utveckla den befintliga kvalitetshandboken var att ändra tolkningen till hur man egentligen går tillväga inom organisationen. Vilka arbetsmetoder kräver effektivisering, vad är tillvägagångssättet nu och hur borde det vara? Är tillvägagångssättet bra som det är men felformulerat i kvalitetshandboken? Dessa frågor skulle besvaras. Genom att besvara frågorna kunde man lätt avslöja felaktigheter, identifiera utvecklingsmöjligheter, samt utveckla processen där det ansågs möjligt.

5.2. Förberedande utförande

Jag påbörjade projektet med att läsa igenom den befintliga kvalitetshandboken. Detta hjälpte mig att se uppbyggnaden för en kvalitetshandbok och förstå dess innehåll samt idén med den. Efter att ha bekantat mig med kvalitetshandboken hade vi ett möte med kvalitetschefen, där vi gick igenom den befintliga handboken. Han hade markerat de punkter han ansåg behövde uppdatering eller förändring. En revisor från AKL hade gjort sin egen lista på arbetssätt som avvek i verksamheten eller felaktigheter som krävde ändring i kvalitetshandboken. Då jag hade fått en bild av hur systemet såg ut, hur mycket som ansågs behöva förbättring och vad företagsledningen ville med detta arbete var det bara att sätta igång med undersökningen.

I följande skede av arbetet skulle jag skaffa mig litteratur om kvalitet och processbehandling. I detta skede fann jag redan att det finns massvis med information och olika synpunkter och behandlingssätt för kvalitetsledningssystem. Medan jag läste igenom litteraturen gjorde jag anteckningar, som jag ansåg var viktigt för både skrivandet av detta examensarbete och för att påbörja genomgången av själva kvalitetshandboken. Efter att ha samlat information märkte jag att alla har en tämligen varierande syn på kvalitet och

ledningssystem, vilket resulterade i att jag beslöt mig för att intervjua kvalitetschefen, A. Stens för att få ta del av företagsledningens syn på olika kvalitetsfrågor och hur han anser saker och ting är i nuläget. Till hjälp hade vi också företagets VD T. Lahtinen, som hjälpte oss i sådana frågor som han bättre kunde svara på. Intervjun började med allmänna frågor om företagets visioner och mål, hur mycket arbeten som utförs årligen och när företaget anslöt sig till AKL.

På basen av intervjun gällande några kvalitetsfrågor, var företagets syn följande:

Fråga: Hur beskriver du bra kvalitet?

Svar: Att arbeten utförs rätt så att resultatet blir en nöjd kund.

Fråga: Hur beskriver du dålig kvalitet?

Svar: Arbeten är ofullständigt utförda, vilket gör att det kan krävas en till reparation som direkt leder till att kunden får en dålig bild av företaget.

Fråga: Förekommer det ofta problem i kvaliteten i företaget?

Svar: Förekommer nog en del. Största delen av reklamationer kommer från att kunden måste återkomma på en till reparation eller att delar saknas för att utföra den första reparationen.

Fråga: Är kvalitetssystemet känt för arbetstagarna, vet de vad det innebär?

Svar: Ja. Innebörden är presenterad till alla i företaget. Ändringar som sker i verksamheten behandlas kontinuerligt i form av palavrer och informeras till de berörda under palavern.

Fråga: Vad kan/borde göras för att undvika kvalitetsbrister som företaget upplever upprepade?

Svar: Mätningar borde utföras så att man kan upptäcka olika fel i tid och rätta till dem.

Fråga: Vilka mätare använder företaget för mätning av kvalitet?

Svar: Kundtillfredsställelse via direkt eller indirekt feedback samt interna kontroller

Fråga: Vad är den största bromsen för den totala kvaliteten i företaget?

Svar: Tidsbrist vid olika projekt.

Fråga: Vad är största problemet vid mätning av kvalitet?

Svar: Alla svarar inte på kundnöjsamhetsenkäter eller förfrågningar. Om bara några svarar är det också svårt att få säkra resultat. Det är också lättare att ge negativ än positiv feedback.

Fråga: Vad skulle du vilja genomföra för att uppnå en bättre kvalitetshelhet?

Svar: Att var och en har passligt med tid för att slutföra pågående projekt, arbeten eller uppgifter som tilldelats.

I samband med intervjun funderade vi också på hur kvalitetsförbättringar påverkar konkurrensmässiga fördelar, trivseln i företaget, ekonomin och hur ständig förbättring borde effektiveras. Detta ansågs vara frågor som vi fick hålla internt, men sådana svar hjälpte ändå mig att få en bredare syn på kvalitetsledningssystem.

5.3. Utförande

Målet var att ha uppdateringen gjord och inlämnad i slutet av 2014. Jag arbetade med handboken minst varje fredag från augusti till december. Uppdateringen av handboken startade med att kartlägga den nuvarande verksamheten. Datainsamlings-metoden jag använde var främst observationer i verksamheten vid olika arbetsprocesser eller intervjuer med avdelningschefer i företaget. Verksamhetssätten jämfördes med tillvägagångssättet i verkligheten och dokumenterades om något var avvikande från det som beskrevs i kvalitetshandboken. Vartefter jag gick igenom olika kapitel i handboken hade vi möten med kvalitetschefen för att fundera över noteringar som gjorts. Fredagarna var allmänt bokade mötestillfällen mellan mig och min handledare på arbetsplatsen. Då jag bekantade mig med ämnet och handboken, fick jag under tiden leta fram information om kvalitetsledning och processledning för att förstå syftet med kvalitet och vad det innebär.

Jag visste att uppdateringsprocessen skulle vara utmanande och tidskrävande, så jag noterade saker som jag direkt upptäckte var avvikande medan jag läste igenom handboken första gången. Den tidigare handboken användes som botten för den nya upplagan. Detta underlättade arbetet eftersom att en del av tillvägagångssätten inte hade ändrat så mycket och kunde användas i den nya upplagan med små förändringar.

Jag och kvalitetschefen gick regelbundet igenom de noteringar som jag gjort under läsandet av den befintliga kvalitetshandboken. Jag skrev ner de ändringar som bör göras och vi bestämde om ändringens behov är i texten eller i processen. Jag fick samtidigt

ladda ner den gamla kvalitetshandboken i elektronisk form och jag påbörjade uppdateringsarbetet utgående från den. Efter varje möte med kvalitetschefen gjorde jag självständigt de överenskomna förändringar och presenterade resultatet vid nästa möte.

Utformningen av den ursprungliga handboken godkändes som sådan, så jag behövde inte bry mig om att ändra något i utformningen (Bilaga 5). Texten var delvis tungläst, så på vissa punkter behövde förändringar göras. I mitten av september hade jag läst igenom handboken för första gången och började studera bilagorna. Jag reagerade på att det fortfarande användes allmänna tillvägagångssätt för olika typer av verkstadsarbeten som var skrivna 1997 (Bilaga 1 och 3). Dessa bilagor var sådana som bestämde arbetens svårighetsklass, vilket delvis definierar en mekanikers lön enligt Palkkarakenne 2000. Det tog tre veckor att göra en ny lista och nya bilagor (Bilaga 2 och 4) specifikt anpassade för Automaa Vasa.

Förändringarna som hade noterats i verksamheten uppdaterades till den nya versionen av handboken i samarbete med kvalitetschefen. Detta gjordes i form av möten, där vi gick igenom varje process och gick igenom vad som har ändrats sedan den tidigare versionen. Inför varje möte hade jag gjort upp ett förslag för förändring, men om förändringen inte var tydlig nog fick jag förslag på hur den kunde genomföras på ett annat sätt.

Ändringsförslagen kunde då godkännas under mötena och eventuella förändringar på processer kunde genomföras. För att underlätta själva skrivprocessen skrevs normens nummer ner, därefter hurudan avvikelserna var, samt ett förbättringsförslag. Vid varje möte antecknade jag vad vi hade bestämt, så att jag vid ett senare tillfälle, skulle ha möjlighet att göra förändringar i verksamheten eller i handboken. De ändringar som skedde i processerna informerades åt de avdelningsansvariga, som sedan förde vidare informationen till de i personalen som förändringen gällde. Informationen delades vartefter ut på företagets allmänna server där det var möjligt att se ändringen.

Eftersom en stor förändring, Volvo personlig servicetekniker, ska tas i bruk under första kvartalet 2015 skulle också det implementeras i handboken. Det krävdes inga stora förändringar i textformuleringen i handboken eftersom att processbeskrivningarna för personlig servicetekniker baserar sig långt på samma processer som vid arbetsmottagningen. Jag fick material att läsa igenom och bekanta mig vid om personlig servicetekniker systemet och dess grundläggande principer. Efter att ha läst igenom materialet skulle kvalitetshandboken läsas igenom för att se vilka processer som beskriver

detta nya system och vilka som måste kompletteras med den nya informationen. Den största förändringen som noterades med Volvo personlig servicetekniker, var i tillvägagångssättet av kundhantering. När kunden köper en ny Volvo, får han välja en personlig servicetekniker, som ska vara kundens första kontaktperson vid frågor gällande reparationer eller underhållsservice. Bilförsäljaren presenterar då det nya systemet samt de personliga servicetekniker som kunden kan välja mellan. Då kunden sedan kontaktar verkstaden, gör han det direkt via sin valda mekaniker, som i sin tur bokar tiden till verkstaden då han har nästa lediga tid. Dessa beskrivningar var viktiga att få med i handboken eftersom de kommer att vara en stor del av verksamheten för företaget de kommande åren. Då mekanikerna måste lära sig nya arbetsrutiner är uppdateringen av handboken ytterst viktigt för dem. Därför bör informationen också vara fullständig och förståelig samt anpassad för det nya verksamhetssättet för företaget.

Mot mitten av november var den egna granskningen och korrigeringen klar och jag fick börja med nästa del. Den följande delen var att specificera de beskrivningar i tillvägagångssätten som en extern revisor från AKL hade sammanställt.

Sammanställningen kom i form av ett dokument där det nämndes om otillräckliga beskrivningar på verksamhetssättet i företaget. Där behövde det, i vissa fall, observeras olika processer i verksamheten och anteckna nuvarande verksamhetssättet. I vissa fall var det endast en skriftlig ändring som behövdes. På några sidor räckte endast en omformulering av beskrivningar för att förtydliga den egentliga processen. Ändringarna som gjordes i handboken i detta skede gick igenom och godkändes under möten, som vi hade med kvalitetschefen.

Jag var klar med ändringarna under första veckan av december och fick skicka in den uppdaterade versionen av handboken till revisorn, som hade utfört en årlig granskning tidigare om året. Efter några veckor fick vi svar från AKL. Några få ändringar behövdes fortfarande. Ändringarna skickades elektroniskt till kvalitetschefen, som förde dokumentet vidare till mig. Ändringarna var sådana som ännu inte ansågs beskriva verksamhetssättet tillräckligt tydligt. Efter att ha åtgärdat de kommenterade sakerna på listan skickades ytterligare en ny version åt revisorn. Kvalitetshandboken var klar mycket nära mitt utsatta mål, som var i slutet av året 2014. Eftersom kvalitetshandboken ständigt ska utvecklas i takt med ändringar i företaget, informerades de personer som saken berörde, efter att den färdigt utskrivna versionen godkändes.

Den mest tidskrävande delen i uppdateringsprocessen var att jämföra tillvägagångssättet i processerna med de beskrivna i kvalitetshandboken. De nya bilagorna för kvalitetshandboken som beskriver en specifik arbetsprocess var också något som skulle observeras och noteras, alltså hur mekanikerna går tillväga i exempelvis ett vanligt service arbete (Bilaga 4). Jag hade stor fördel vid skrivandet av handboken då jag samtidigt gjorde min höstpraktik på Automaa. Alla i personalen hjälpte till med beskrivningarna vid de skeden som jag hade frågor och det var enkelt att under uppdaterings gång se hur processer utfördes i praktiken.

5.4. Förändringar i kvalitetshandboken

I det här kapitlet behandlas de förändringar som jag har gjort i Automaa Vasas kvalitetshandbok. Jag kommer att förklara vilka förändringar som har skett och vad vi kommit fram till tillsammans med företagets ledning. Detaljerad information såsom affärsprocesser och från importörens sida hemlig information, publiceras inte i denna text. För att jämföra den uppdaterade och gamla versionen bifogas bilaga 1 och 2 i slutet av dokumentet.

5.4.1. Strukturgranskning

Automaa Vasas kvalitetshandbok har uppdaterats enligt de krav som AKL har angivit. AKL har baserats sina krav enligt standarden ISO 9001:2008. I kvalitetshandbokens första kapitel framkommer det att man strävar efter att efterlikna standarden ISO9001:2008 i befintliga kvalitetsprogrammet.

Första gången jag läste igenom handboken verkade utformningen lätt och tydlig och jag ansåg då att inga ändringar behöver göras gällande den. Det elektroniska formatet av handboken var skriven i Microsoft Word och typsnittet som användes var "Helvetica". Att förstå helheten av handboken var enkelt då varje underrubrik var numrerad, så det behövdes heller inte ändras. Detta har gjort att uppdateringen var problemfri att göra gällande skrivandets del både nu och för framtida ändringar. Om man vill tillsätta något i ett kapitel eller göra andra ändringar, går det att göra problemfritt utan att blanda till handboken helt. Varje underrubrik är skriven i ett enskilt dokument som gör att sidnumreringen inte heller behöver funderas över. Om en så stor förändring sker att en sida

tillkommer, fortsätter numreringen automatiskt så att den som utför förändringen inte behöver ta det i beaktande.

Idén med att dela upp dokumentet i separata dokument är att underlätta användningen av en pappersversion av handboken. Man kan på detta sätt skriva ut de förändrade sidorna utan att leta efter det i ett enormt dokument på flera hundra sidor.

De största uppdateringarna skedde på kapitlen 5 och 6 som innehåller verkstadens och reservdelsförsäljningens normer. Kapitel 4 innehåller företagets allmänna normer och kapitel 7 omfattar bilförsäljningens normer som också hade en del som skulle gås igenom. I detta examensarbete avgränsar jag mig dock till kapitel 5 och 6 eftersom de är dom bekanta delområden och den teori jag läst in mig på för examensarbetet baserar sig på mest de processer som framkommer i dessa kapitel. Enligt kraven i AKL:s kvalitetssystem ska man för varje norm kunna utse en ansvarsperson samt en suppleant, så dessa gick jag igenom och editerade vid behov. De flesta hade dock redan de rätta ansvarspersonerna och suppleanterna angivna.

5.4.2. Förändringar i praktiken

I första kapitlet gjordes inga förändringar eftersom det allmänt beskriver kvalitetsprogrammets målsättning, hur det är uppbyggd och innehåller beskrivningar på begrepp som används i handboken igenom. Kvalitetschefen och jag gick igenom kapitlet och ansåg att inga förändringar behövdes, eftersom att inledningen beskriver innehållet och syftet med kvalitetshandboken tillräckligt väl.

I andra kapitlet kunde inte förändringar göras före hela kvalitetshandboken var färdigt uppdaterad. Kapitel 2 är kvalitetshandbokens innehållsförteckning som beskriver innehållet kapitelvis, anger varje kapitels versionsnummer och den aktuella versionens ändringsdatum. Efter att handboken var uppdaterad ändrades version-numret på kapitel 2 och kapitelnumreringen i handboken (Bilaga 7).

I tredje kapitlet beskrivs ledningens åtagande. Kapitlet handlar om att definiera företagets kvalitetsmätare, kvalitetens rapportering till företagsledningen och ansvarsområden om sådana är bestämda samt hur och var all information om dessa finns. En uppdatering behövdes här, för att mötestider hade ändrats sedan tidigare och dessa bör vara

regelbundna och definierade med vilka intervaller sådana hålls. Vi ändrade på mötestiderna, specificerade kvalitetsdokumentens arkivering och underhåll samt uppdaterade var dessa kan hittas.

Fjärde kapitlet omfattar hela företagets gemensamma normer. Här beskrivs olika kundregister, allmänna kundbetjäningssätt, garantiförfaranden, marknadsföring och skolning. Flera punkter i detta kapitel var sådana som krävde mer specifika förklaringar, eftersom det inte framkom mer än på allmän nivå hur företaget går tillväga. AKLs revisor var av samma åsikt och uppmanade att se över verksamheten i alla normer, samt att formulera beskrivningarna så att de motsvarade tillvägagångssättet i berörda processer. Här uppdaterades transportmöjligheter, arkivering av arbetsbeställningen, hur muntlig respons arkiveras, vem som är ansvarig för olika typer av beställningar, samt hur beställningarna arkiveras om dessa görs muntligt exempelvis per telefon.

Femte kapitlet beskriver verkstadens processer enda från att göra en bokning, till att kunden hämtat ut bilen, gett feedback och fått den besvarad. Först görs bokningen till verkstaden genom olika tillvägagångssätt till exempel via direktkontakt eller per telefon. Sedan beskrivs hur man övervakar arbetets gång och levererar det färdiga arbetet till kunden. Därefter beskrivs olika normer för kvalitetskontroller och hur man säkerställer kundnöjdheten i företaget (Bilaga 6). Här uppdaterades hur vi bekräftar en tidsbeställning till verkstaden, hur processen går då kunden har en förfrågan om garantiarbeten, var AUNE ehdot (moottoriajoneuvojen korjaus ehdot) är tillgängligt, hur underleverantörens kvalitet bestäms och hur tilläggsarbeten informeras åt kunden. Vi införde också ett nytt kapitel: ”5.2.17, Ilmoitus asiakkaan varaamasta ajasta.”

Sjätte kapitlet innehåller de normer som förklarar förfarandet vid reservdelsförsäljningen. Här beskrivs hur man levererar information till kunden, exempelvis pris eller bruksanvisningar. Det omfattar också beställningar av reservdelar, varumottagning, reklamationer och bytesdelar. Här infördes ett nytt system för att leverera monteringsanvisningar på tilläggsutrustning eller för bytesdelar till kunden. Vi införde också en ”lisävarustevastaava” som ansvarar för tilläggsutrustnings-beställningar, -visningar och -monteringar.

Sjunde kapitlet hör ihop med bilförsäljningen. Här listas de normer, som beskriver tillvägagångssätt vid mottagning, evaluering och restaurering av bytesbilar. Det innehåller

också försäljningsbeskrivningar, hur man ger anbud på bilar, hur man ordnar provkörningar och hur man gör upp kontrakt eller köpeavtal. Hit infördes information om hur man går tillväga vid försäljningar av en ny Volvo, enligt Volvos direktiv. Dessa sattes som bilagor och hänvisades till i normen. Vi omformulerade också normen 7.4.2 helt och hållet.

Kapitel åtta förklarar tillvägagångssätten och målen med regelbundna kontroller samt rapportering och behandling av kontrollerna. Här beskrivs hur företaget går tillväga med informering av förändringar i verksamheten, genomföringsmetoder för förändringarna och hur och när man behandlat och arkiverat dessa. Till detta kapitel gjorde jag en kontrollista som ska användas för att utföra regelbundna interna kontroller. Kontrollprotokollet är anpassat så att det ska passa för alla avdelningar i bilhuset.

Nionde kapitlet förklarar syftet med att göra regelbundna granskningar, hur man utför dessa och vilka typer av revideringar som kan utföras. Här framkommer hur ofta och hur man utför dessa kontroller och vad kontrollerna ska innehålla. Hit infördes var man kan få tag i de utförda granskningarna och vad som gjorts för att åtgärda problemet.

Sista kapitlet förklarar rättigheterna och skyldigheterna ett företag har efter att ha blivit certifierat av AKL. Här anges också allmänna villkor som AKL har för att företaget ska hållas certifierat. Det anges också vilka rättigheter och skyldigheter AKL har och inte bara de som företaget har.

Efter sista kapitlet följer bilagorna. De första bilagorna i kvalitetshandboken var arbetsbeskrivningarna för de olika löneklasserna. Löneräkningssystemet bestämmer dessa för mekanikern. En förnyelse gjordes för systemet och nya arbetsbeskrivningar skrevs för att anpassa beskrivningarna till verksamheten (Bilaga 4).

5. Diskussion

Det resultat som uppnåddes med detta examensarbete är en kvalitetshandbok som beskriver Automaa Vasas processer och förnyade bilagor med moderna beskrivningar på reparationer och hur de utförs i dagens läge. Kvalitetshandboken skrevs på finska eftersom normerna och handbokens huvudmålgrupp är finskspråkiga. Kvalitetshandboken ska fungera som en del av inläring i arbetet för nya arbetstagare inom företaget, samt ett verktyg för anvisningar om olika tillvägagångssätt att gå tillbaka till. Handboken ska finnas tillgänglig vid företagets ledningspersonal och hänvisar till olika ansvarspersoner som man kan vända sig till vid olika frågor gällande aktuellt tillvägagångssätt (Bilaga 6).

Jag har tillsammans med verkstadschefen sammanställt innehållet under hösten. Innehållet är nu sammanställt färdigt, men de förändringar som krävdes av AKL är fortfarande under revision. Eventuella förändringar kommer fortfarande att måste göras, men det är också tanken med kvalitetsledningssystemet, en ständig förbättring. Om några övergripande uppdateringar fortfarande bör göras, meddelas företaget snarast möjligt av externa revisorer från AKL.

Jag tyckte att det uppsatta målet, som bestämdes då jag åtog mig uppgiften att göra detta som mitt examensarbete uppnåddes. Jag är nöjd med slutresultatet. Automaa Vasa har nu en kvalitetshandbok som ska kunna utnyttjas som stödmaterial i olika inskolningar eller vid kritiska punkter. Under denna uppdatering ansåg jag att mera tid kunde ha satts på bilförsäljningens normer, men på grund av tidsbrist var genomgången av den delen av handboken gjord på en ytligare nivå. Detta möjliggör fortsättningsstudier om bilförsäljningens sammankoppling till eftermarknadsavdelningar i Automaa.

Det som kunde ha gjorts annorlunda är en bättre systematisk projektplanering för uppdateringen av kvalitetshandboken. När det kom nya idéer eller fraser som skulle införas i handboken, sköts alltid projektet framåt vilket jag inte hade räknat med från början. Jag blev därmed tvungen att begränsa uppdateringen till främst eftermarknadsavdelningen. Då jag noterade olika brister skrev jag endast ner de för hand, vilket också kunde ha gjorts annorlunda. Jag skulle ha haft bättre hänvisningsmaterial i skrivandet av detta arbete om det funnits elektroniskt material att hänvisa till. På så sätt skulle det ha varit enklare att visa vad jag menar med de förändringar vi gjort i företagets verksamhet.

Då jag påbörjade projektet var jag skeptiskt till om projektet skulle framskrida så som planerats. Under projektets gång kom det hela tiden nya tillvägagångssätt som skulle införas, processer som jag lärde mig under arbetet och nya idéer från olika källor. Arbetet skulle ha varit betydligt svårare om jag hade gjort en kvalitetshandbok åt företaget från början. Det underlättade också att vi hade haft en kurs i kvalitetssystem som gav en bra grundförståelse för kvalitet och ledningssystem. Den största utmaningen var enligt mig att förstå en norm och vad som eftersträvas med den. Då normen var tolkad var det dags att jämföra innehållet med verksamheten som åter igen var den mest tidskrävande uppgiften med examensarbetet. Jag hade dock en bra botten att arbeta utgående ifrån och jag anser, att som den nu framställts, är en ännu tydligare och bättre version att fortsätta utveckla kvaliteten ifrån.

Att ett kvalitetsledningssystem och en kvalitetshandbok finns garanterar inte att de alltid följs av företaget. Företagets ledning måste se till att ändrad information kommer fram till de berörda personerna och även de som inte direkt har med saken att göra. Om Automaa Vasa följer dessa system, säkerställer de kvalitativa tjänster på jämnare nivå i framtiden. Företaget kommer, med kvalitetschefens ledning, att använda handboken för att utveckla verksamheten i fortsättningen och använda den flitigare än vad de hittills gjort. Fram till skrivande stund har användningen inte varit tillräckligt flitig, vilket antagligen beror på att beskrivningarna i handboken har varit på en alltför ytlig nivå, att de inte motsvarade kundens eller användarens behov.

Att ha ett användbart kvalitetssystem inom företaget ger stora konkurrensfördelar till sådana företag som inte har ett sådant. Det bör ändå inte vara den enda orsaken att använda sig av kvalitetsledning. Uppdatering av den nya upplagan av kvalitetshandboken borde i framtiden göras med tätare intervaller, vid exempelvis förutbestämda tidpunkter om året för att undvika att lika stora uppdateringar bör göras igen. Nu när den nya handboken tagits i bruk, vet jag att uppdateringen av handboken är ett tidskrävande jobb och kräver en del resurser av företaget för att få arbetet gjort. Det ska sedan uppföljas att företaget också följer kvalitetshandboken. Automaa värdesätter kvalitetsledning som ett viktigt verktyg inom affärsverksamheten och jag hoppas att detta utgjorde en del av att vara det mest eftertraktade företaget som Automaa strävar efter.

6. Källförteckning

Litterära källor

Hoyle, D., 2000. *Automotive quality systems handbook*. Oxford: Butterworth-Heinemann

Hoyle, D., 2009. *ISO 9000 Quality systems handbook: Using the standards as a framework for business improvement*. (6th ed.). Oxford: Butterworth-Heinemann

Lecklin, O., 2006. *Laatu yrityksen menestystekijänä*. Helsinki: Talentum

Pyzdek & Keller, 2012. *Handbook for quality management, A complete guide to operational excellence*. (2nd ed.). New York: McGraw-Hill Education

Sandholm, L., 1995. *Kvalitetsstyrning med totalqualitet*. Lund: Studentlitteratur.

Silén, T., 2001. *Laatu, brändi ja kilpailukyky*. Helsinki: WSOY.

Elektroniska källor

Finanssialan keskusliitto, 2009. *Laatukäsikirjan laatimismalli*. [Online]
https://www.fkl.fi/materiaalipankki/hakemukset/Dokumentit/ISO_9001_2008_Laatukasikirjan_laatimismalli_FK2009.pdf [hämtat: 3.2.2015]

Nash, A., 2014. *Quality management for the future*. [Online]
<https://www.qualitymag.com/articles/92184> [hämtat: 14.2.2015]

Kungliga Ingenjörsvetenskapsakademien (IVA), 2009. *Kvalitet och föredömen – vad står kvalitet för idag?* [Online]
<http://www.siq.se/res/Samverkansprojekt/vadstarkvalitetfor.pdf> [hämtat: 8.2.2014]

Ahlroth, M., *Sertifiointi* [Online]
http://www.bureauveritas.fi/wps/wcm/connect/bv_fi/local/home/our-services/certification
 [hämtat 18.2.2014]

Bilaga 1, Työnvaativuusporras 1997

Työkokonaisuuksien sijoittuminen työnvaativuusryhmiin

Työn vaativuus-porras	1	2	3	4	5	6
Työkokonaisuudet	Voiteluhuolto (HA)	Paineilmakompres sorin vaihto (RK)	Venttiilokoneiston hammashihnan vaihto (HA)	Ohjauksnivellen vaihto ja nelipyöräsuuntaus (HA)	Vaihteiston korjaustyö (HA)	Kytkimen korjaustyö (RK)
	Iskuvaimentimen vaihto (RK)	Etulokasuojan vaihto (HA)	Vesipumpun vaihto URK)	Vaativa pikapalvelu / suorapalvelutyö (HA)	Maalaustyö (HA)	Vetopyöräjarrujen korjaustyö (RK)
		Pakoputkiston vaihto (HA)	Perusjarrutyö (HA)	Venttiilien koneistustyö (HA)		Vaativa korinoikaisutyö (HA)
		Pakoputkiston vaihto (RK)		Hitsatun takalokasuojan vaihto (HA)		Vaihteiston korjaustyö (RK)
		Voiteluhuolto (RK)		Katsastustarkistus (RK)		
				Perushuolto (RK)		
				Polttonestejärjestelmän testaus, huolto ja korjaus (HA)		
				Huolto- ja vikadiagnoosi (RK)		

ML/AKL

Bilaga 2, Työnvaativuusporras , uppdaterad 2014

ML/MKL						
AUTO- JA KONEKORJAAMOALA						
Työpaikan töiden sijoittuminen vaativuusryhmiin						
Työn vaativuus porras	1	2	3	4	5	6
Työpaikan työkokonaisuudet	Öljynvaihto	Pakoputkiston vaihto	Jakohihnan vaihto	Ohjauksnivellen vaihto / Pyöränsuuntaus	Vaativa pikapalvelu / Suorapalvelutyö	Vaativa korin oikaisutyö
	Normalit polttimot	Etulokasuojan vaihto	Perusjarru työt	Venttiilien koneistus	Polttoainejärjestelmän testaus / huolto	Sähköauton voimavirta työ
	Rengaskausityöt	Vuosihuolto	Määräaikaishuolto	Hitsattu takalokasuojan vaihto	Vaihteiston korjaus	Hybridiauton voimavirta työ
		Rengasvaihdot vanteilla	Katsastustarkistus	Vaativa jarrutyö	Maalaustyöt	
			Xenon polttimot	Ilmastointikorjaus	Polttoainemoottorin korjaus	
			Luovutushuolto		Vaativa sähkövianetsintä	
			Varustelu			

Bilaga 3, Työnkuvaus 1997

Työnkuvaus /	Raskas kalusto	24.4.1997	2
Työ	Iskuvaimentimen vaihto (Lehtijouset)		
Pvm 24.4.1997	Laatija OJ/PH		
Tehtävä	Tehtävänä on vaihtaa kuorma-auton etuakselistolle uudet iskuvaimentimet.		
Työnkuvaus	<p>Auto noudetaan ulkoa, työ tehdään lattiatasossa ja auto nostetaan tarvittaessa hallinosturilla ylös. Tarkastetaan työmääräimen ohjeet. Irrotetaan iskuvaimentimet, samalla tarkastetaan kiinnityskorvakkeiden ja kiinnityskumien kunto.</p> <p>Hankitaan uudet iskuvaimentimet ja varmistetaan niiden sopivuus. Tarkastetaan uusien iskuvaimentimien säätö oikeaksi ja asennetaan ne paikoilleen.</p> <p>Auto koeajetaan, tarkistettu työmääräin palautetaan työnjohtoon.</p>		
Oppimisaika	—		
Vastuu	—		
Olosuhteet	• Likaisuus, osittain hankalia työasentoja		

Bilaga 4, Työnkuvaus 2014

**AUTOMAA
VAASA**



Työtehtävän kuvaus

8.10.2014 (9)

TYÖ	PERUSJARRUTYÖ
PVM 8.10.2014	LAATIJÄ M.TÄTTING
TEHTÄVÄ	Tehtävänä on vaihtaa levyjarrujen jarrupalat sekä tarkastaa jarrusylinterien jarrusatulan ja rumpujarrujen hihnojen kunto samoin kuin käsijarrumekanismien ja vaijerin kunto. Tehtävä sisältää jarrudynamometrimittaukset.
TYÖNKUVAUS	<p>Auto noudetaan ulkoa ja tarkistetaan työmääräimen ohjeet. Varmistetaan työnjohtoon tekemä vikadiagnoosi jarrudynamometrimittauksella. Pyörät ja jarrupalat irrotetaan. Tarkastetaan jarrusylinterien ja –satulan liikkuvuus sekä jarrulevyjen kunto edessä ja takana. Jos autossa on rumpujarrut takana, ne puhdistetaan pölystä, tarkistetaan jarrunauhojen sekä käsijarrumekanismien ja käsijarruvaijerin kunto ja toiminta. Tarvittavat osat uusitaan. Mahdollisia lisätöitä ovat jarrunesteen vaihto sekä jarrusatulan kunnostus. Asennetaan pyörät paikoilleen.</p> <p>Ajoneuvotesteriä käyttäen tarkistetaan ja tarvittaessa säädetään jarrujen säädöt oikeiksi. Työ suoritetaan ajoneuvovalmistajan ohjeiden mukaisesti ja tarkistetaan työn onnistuminen jarrudynamomittauksella.</p> <p>Auto koeajetaan ja ajetaan etupihalle valmiiksi huollettujen autojen riviin jos mahdollista, ja merkataan sijainti työmääräykseen tai sijaintilomakkeeseen niin että asiakas löytää ajoneuvonsa moitteetta.</p> <p>Tarkistettu työmääräin palautetaan työnjohtoon.</p>
OPPIMISAIKA	<ul style="list-style-type: none"> Jarrudynamometrin käyttö hallittava Ajoneuvotesterin käyttö sekä jarrujen säädöt on hallittava. Jarrujärjestelmän tuntemus oltava hyvä, liikenneturvallisuuskysymys
VASTUU	<ul style="list-style-type: none"> Työssä tehdään valintoja ja ratkaisuja osien uusimisen suhteen. Työ vaatii huolellisuutta, liikenneturvallisuuskysymys
OLOSUHTEET	<ul style="list-style-type: none"> Työ suoritetaan pääasiassa normaali työasunnoissa. Jarrupölyn suhteen noudatettava työsuojelumääräyksiä

Tarkastanut:	<i>Titteli</i>	<i>Pvm</i>	
Hyväksynyt:	<i>Titteli</i>	<i>Pvm</i>	

Automaa	AKL-LAATUOHJELMA	Versio: 1.0.
Vaasa	NORMIKIRJA	Päiväys: 26.01.2012
Ryhmä: 5. Korjaamo	5.5 Työn laadun varmistaminen	Sivunumero: 3(3)

Vastuuhenkilö ja varahenkilö:*Laatupäällikkö ja jälkimarkkinointipäällikkö***5.5.4. Toimintaohjeet poikkeustilanteiden varalle**

Korjaamolla tulee olla määritelty kriittisille kohdille kirjalliset poikkeustilanneohjeet. Poikkeustilanneohjeita käytetään, mikäli ennakoivista toimenpiteistä huolimatta joudutaan kriittiseksi kuvattuun ongelmatilanteeseen. Kun todetaan uusia kriittisiä kohtia, tulee näille valmistaa kirjalliset poikkeustilanneohjeet.

Korjaamosta vastaavan tulee varmistaa poikkeustilanneohjeiden toimivuus ja ajan tasalla pysyminen.

Henkilöstön tulee tuntea oikea toiminta poikkeustilanteissa ja toimintaohjeiden tulee olla asianomaisten henkilöiden käytössä. Poikkeustilanteista tulee raportoida sovitulla tavalla.

5.5.4. Toimintatapamme

Korjaamolla on määritelty kriittisille kohdille kirjalliset poikkeustilanneohjeet. Poikkeustilanneohjeita käytetään, mikäli ennakoivista toimenpiteistä huolimatta joudutaan kriittiseksi kuvattuun ongelmatilanteeseen. Kun todetaan uusia kriittisiä kohtia, näille valmistetaan kirjalliset poikkeustilanneohjeet.

Korjaamosta vastaava varmistaa poikkeustilanneohjeiden toimivuuden ja ajan tasalla pysymisen.

Henkilöstö tuntee oikean toiminnan poikkeustilanteissa ja toimintaohjeiden ovat asianomaisten henkilöiden käytössä. Poikkeustilanteista raportoidaan sovitulla tavalla.

Vastuuhenkilö ja varahenkilö:*Laatupäällikkö ja jälkimarkkinointipäällikkö*

Tekijä/ kirjoittaja: T.Raiskinmäki	Hyväksyjä:	Käyttöönottopäivä: 22.03.2012 Huom.:
---------------------------------------	------------	---

Automaa Vaasa	AKL-LAATUOHJELMA NORMIKIRJA		Versio: 1.1.
Ryhmä: 5. Korjaamo	5.5	Työn laadun varmistaminen	Päiväys: 22.10.2014 Sivunumero: 3(3)

Vastuuhenkilö ja varahenkilö:*Laatupäällikkö ja jälkimarkkinointipäällikkö***5.5.4. Toimintaohjeet poikkeustilanteiden varalle**

Korjaamolla tulee olla määritelty kriittisille kohdille kirjalliset poikkeustilanneohjeet. Poikkeustilanneohjeita käytetään, mikäli ennakoivista toimenpiteistä huolimatta joudutaan kriittiseksi kuvattuun ongelmatilanteeseen. Kun todetaan uusia kriittisiä kohtia, tulee näille valmistaa kirjalliset poikkeustilanneohjeet.

Korjaamosta vastaavan tulee varmistaa poikkeustilanneohjeiden toimivuus ja ajan tasalla pysyminen.

Henkilöstön tulee tuntea oikea toiminta poikkeustilanteissa ja toimintaohjeiden tulee olla asianomaisten henkilöiden käytössä. Poikkeustilanteista tulee raportoida sovitulla tavalla.

5.5.4. Toimintatapamme

Korjaamolla on määritelty kriittisille kohdille kirjalliset poikkeustilanneohjeet. Poikkeustilanneohjeita käytetään, mikäli ennakoivista toimenpiteistä huolimatta joudutaan kriittiseksi kuvattuun ongelmatilanteeseen. Kun todetaan uusia kriittisiä kohtia, näille valmistetaan kirjalliset poikkeustilanneohjeet.

Korjaamosta vastaava varmistaa poikkeustilanneohjeiden toimivuuden ja ajan tasalla pysymisen.

Henkilöstö tuntee oikean toiminnan poikkeustilanteissa ja toimintaohjeiden ovat asianomaisten henkilöiden käytössä. Poikkeustilanteista raportoidaan sovitulla tavalla.

Suuremmat reklamaatiot hoitaa aina autotalon johtaja yhdessä tapaukseen liittyvien henkilöiden kanssa.

Kuluttajariitalautakuntakäsittelyt ja mahdolliset oikeuskäsittelyt hoitaa poikkeuksetta toimitusjohtaja.

Vastuuhenkilö ja varahenkilö:*Laatupäällikkö ja jälkimarkkinointipäällikkö*

Tekijä/ kirjoittaja: M.Tätting	Hyväksyjä:	Käyttöönottopäivä: 09.12.2014 Huom.:
-----------------------------------	------------	---

Automaa Vaasa	AKL-LAATUOHJELMA NORMIKIRJA	Versio: 1.2. Päiväys: 17.12.2014
Ryhmä: 2. Normiluettelo	2. Normiluettelo	Sivunumero: 1(2)

		versio	päiväys
Ryhmä 1. Johdanto		1.0.	11.1.12
Ryhmä 2. Normiluettelo		1.2.	9.12.14
Ryhmä 3. Johdon normit			
3.1.	Johdon sitoutuminen	1.1.	3.10.14
3.2.	Johdon vastuu	1.1.	3.10.14
3.3.	Laatutiedostot ja kokouskäytännöt	1.0.	11.1.12
Ryhmä 4. Koko yrityksen normit			
4.1.	Rekisterit	1.1.	8.5.12
4.2.	Asiakastilat ja henkilöstö	1.0.	25.1.12
4.3.	Asiakaskuljetukset	1.1.	3.10.14
4.4.	Toimintaohjeet ja tukimateriaali	1.1.	3.10.14
4.5.	Asiakaspalautteiden käsittely	1.2.	5.10.14
4.6.	Virhevastuu ja takuutoiminta	1.1.	10.10.14
4.7.	Goodwill-toiminta	1.1.	8.5.12
4.8.	Takaisinkutsut ja kampanjat	1.0.	22.3.12
4.9.	Ostotoiminta	1.1.	17.12.14
4.10.	Mainonta ja ilmoittelu	1.1.	17.12.14
4.11.	Koulutus	1.1.	17.12.14
4.12.	Asiakastytytvyäisyystutkimukset	1.1.	09.12.14

Koko yrityksen normeja täydentävät normit

Ryhmä 5. Korjaamon normit

5.1.	Työtilauksen ennakkovaraus	1.2.	21.10.14
5.2.	Työtilauksen tekeminen		
	työnvastaanotossa	2.2.	21.10.14
5.3.	Työtilauksen tekeminen, kun auto on jätetty korjaamolle työajan ulkopuolella	1.1.	21.10.14
5.4.	Työnkulun ohjaus ja valvonta	1.1.	21.10.14
5.5.	Työn laadun varmistaminen	1.1.	22.10.14
5.6.	Työn luovutus asiakkaalle	1.2.	23.10.14
5.7.	Mittaus- ja testauslaitteiden vastaanotto, tarkistus, kalibrointi ja huolto	1.1.	9.12.14
5.8.	Korikorjaamo ja maalaamo	1.1.	24.10.14
5.9.	Korroosionestokäsittely	1.1.	24.10.14
5.10.	Asiakastytytvyäisyyden varmistaminen	1.1.	24.10.14

Tekijä/ kirjoittaja: M.Tätting	Hyväksyjä:	Käyttöönottopäivä:17.12.2014 Huom.:
-----------------------------------	------------	--

Automaa Vaasa	AKL-LAATUOHJELMA NORMIKIRJA	Versio: 1.2. Päiväys: 17.12.2014
Ryhmä: 2. Normiluettelo	2. Normiluettelo	Sivunumero: 2(2)

Ryhmä 6. Varaosamyynnin normit

6.1.	Varaosien hintatietojen ilmoittaminen	1.1.	4.11.14
6.2.	Varaosien saatavuuden varmistaminen korjaamolle	1.1.	4.11.14
6.3.	Tavaran vastaanotto varastoon	1.1.	7.11.14
6.4.	Myyntitapahtuma varaosatiskillä	1.1.	17.12.14
6.5.	Puuttuvan varaosan tilaus	1.1.	17.12.14
6.6.	Ennen asennusta vialliseksi todetut varaosat ja tarvikkeet	1.1.	8.11.14
6.7.	Vaihto- ja purkuosat	1.1.	14.11.12
6.8.	Käytöstä poistettujen osien ja materiaalien vastaanotto	1.1.	14.11.14
6.9.	Asiakasinformaatio	1.1.	14.11.14

Ryhmä 7. Automyynnin normit

7.1.	Autojen vastaanotto ja säilytys	1.2.	29.11.14
7.2.	Vaihtoautojen arviointi	1.1.	17.12.14
7.3.	Vaihtoautojen kunnostus	1.1.	29.11.14
7.4.	Myyntitapahtuma	1.1.	9.12.14
7.5.	Esittelyautojen hallintajärjestelmä	1.1.	15.12.14
7.6.	Koeajon järjestäminen	1.2.	2.12.14
7.7.	Tarjous ja sen antaminen	1.2.	5.12.14
7.8.	Tilaus- ja kauppasopimuksen tekeminen	1.0.	25.1.12
7.9.	Luovutuskunnostus, varustelu ja luovutuskunnon varmistaminen	1.2.	9.12.14
7.10.	Auton luovutus asiakkaalle ja vaihtoauton vastaanotto	1.2.	9.12.14
7.11.	Asiakkaan tyytyväisyyden varmistus	1.1.	9.12.14

Ryhmä 8. Sisäiset tarkastukset 1.1. 9.12.14

Ryhmä 9. Katselmukset 1.1. 9.12.14

Ryhmä 10. Sertifiointi 1.0. 25.1.12

Ryhmä 11. ISO 9001:2000 –lisäosio

Tekijä/ kirjoittaja: M.Tätting	Hyväksyjä:	Käyttöönottopäivä:17.12.2014 Huom.:
-----------------------------------	------------	--

